



EXCELENCIA EN LOS PROCESOS: BENEFICIOS Y DESAFÍOS



El compromiso es el resultado de un liderazgo positivo que parte del gerente general y llega hasta sus supervisores.

RESULTADOS DE LA EXCELENCIA EN LOS PROCESOS

Las estadísticas muestran que la implementación de iniciativas de excelencia en los procesos genera incrementos en capacidad procedimental, de entre 13 y 18% y/o disminución de costos, entre un 8 y 14% dependiendo del foco.

Asimismo, se aumenta la satisfacción del cliente ya que las fuentes de error poco a poco se van eliminando a través del análisis y medición continua, lo que mejora la calidad de lo que se entrega e incrementa significativamente el involucramiento de los trabajadores al sentirse parte del cambio.

Por último, la orientación hacia la excelencia «obliga» a las personas a repensar sus procesos a la luz del contexto actual, donde existen nuevas condiciones y exigencias. Esto no quiere decir que el proceso definido en un principio estuvo mal, sino que el proceso se tiene que adaptar al contexto en curso de la industria, nuevos rendimientos esperados y a cambios en la organización.

DESAFÍOS PARA IMPLEMENTAR LA EXCELENCIA EN LOS PROCESOS

Implementar la excelencia en los procesos conlleva una serie de desafíos que en muchas ocasiones la organización y la alta gerencia no están preparados o no quieren enfrentar.

Continuación listaremos los principales desafíos que en Aurys nos ha tocado vivir implementando este tipo de iniciativas:

1. Obtener compromiso del equipo gerencial: Obtener el compromiso gerencial se lee bastante obvio, pero en este caso toma mayor relevancia al no ser solo un compromiso sino un liderazgo en terreno partiendo por el gerente general y llegando hasta sus supervisores, con un rol activo e involucramiento en el cumplimiento de las

«En muchas organizaciones priman las agendas personales sobre la lealtad institucional»

metas establecidas por la iniciativa el gerente general lidera y no delega el seguimiento.

2. Conseguir lealtad institucional: Se debe lograr el reconocimiento de que las cosas se pueden hacer mejor y no esconder resultados poco favorables. En muchas organizaciones priman las agendas personales sobre la lealtad institucional lo que genera un ambiente poco propicio para implementar la excelencia en los procesos ya que solo se busca la maximización del beneficio propio.

3. Actualizar procesos: Generalmente los mapas de procesos están desactualizados, ya sea por el ritmo de la operación diaria o por la dinámica de los procesos, y no es fácil poder actualizarlos debido a la insularidad de las unidades de negocio y la poca disponibilidad a consensuar los puntos de conexión y alcances de responsabilidades de cada etapa del proceso.

4. Identificar correctamente los problemas por falta de datos y hechos: La dificultad de medir el proceso es uno de los mayores desafíos, ya que generalmente no se tienen datos fácticos que permitan identificar correctamente el problema. Además, típicamente no existen, o no se miden, indicadores de proceso (no de resultado).

5. Analizar a través de herramientas básicas: El desconocimiento de herramientas básicas de análisis (mapeo de proceso, diagramas causa-efecto, tablas de Pareto, análisis de variabilidad, entre otras) es muy notorio en las personas que tienen que llevar a cabo las mediciones y análisis, no solo los supervisores sino en los trabajadores de línea, lo que impide buscar los problemas correctos y, por ende, generar soluciones adecuadas.

En Aurys estamos convencidos de que debemos regresar a las bases para poder ser excelentes en los procesos, entender los requerimientos del cliente, tener claridad en los problemas a resolver desde una perspectiva fáctica, tener y usar datos para tomar decisiones, tener un pensamiento de proceso y no de silo y todo enmarcado en un pensamiento responsable respecto al resultado del negocio.

Aurys Consulting (www.aurysconsulting.com) es una consultora en estrategia y gestión, que apoya a empresas líderes de Latinoamérica en solucionar sus grandes desafíos de negocio. ♦

¡Para los mejores del Mundo!

División Aceros

División Soldaduras

División Control de Materiales

División Tratamientos Térmicos

Servicio de Corte por Agua

BÖHLER
Aceros Bohler del Perú S.A.

- Aceros
619 3232 - ventas@bohlerperu.com
- Soldaduras
619 3248 - soldaduras@bohlerperu.com
- Tratamientos Térmicos
619 3240 - tratam@bohlerperu.com
- Control de Materiales
619 3252 - control_mat@bohlerperu.com



Representantes en:
Piura: 073 33-2074
Huancayo: 064 24-6143

Asesoría Técnica: 619 3251
Créditos: 619 3243
Administración: 619 3250

www.bohlerperu.com